

## ÍNDICE

- 15 Prólogo a la 1ª Edición
- 17 Agradecimientos
- 19 Los autores
- 23 Introducción

### **Capítulo 1.**

- 29 **Introducción a las organizaciones y la administración. (¿Qué es una organización y cómo se administra?)**
- 31 1.1 La organización.
- 33 1.2 La misión de la organización.
- 35 1.3 La visión de la organización.
- 36 1.4 La estrategia de la organización.
- 40 1.5 Los objetivos de la organización.
- 42 1.6 La organización como sistema de transformación.
- 44 1.7 Clasificación de las organizaciones.
- 49 1.8 La administración.
- 52 1.8.1 Planificación.
- 52 1.8.1.1. Ventajas de la planificación.
- 53 1.8.2 Organización.
- 54 1.8.3. Dirección.
- 55 1.8.3.1. El líder.
- 57 1.8.3.2. Los gerentes.
- 59 1.8.4. Coordinación.
- 59 1.8.5 Control.
- 62 Bibliografía complementaria.
- 62 Resumen del capítulo.
- 63 Preguntas para la reflexión.
- 64 Glosario.
- 65 Entrevista a Gerente.

## **Capítulo 2.**

- 69 **La ética y los negocios. (¿Cómo contribuye la ética al desarrollo integral de las empresas y las personas?)**
- 71 2. La ética y los negocios.
- 71 2.1. Introducción.
- 72 2.2. Conocimiento ético espontáneo y racional.
- 73 2.3. Definición de ética como ciencia.
- 75 2.4. Los dilemas éticos. Las etapas del desarrollo moral y las características personales.
- 79 2.5. La ética empresarial.
- 83 2.6. La responsabilidad social en la empresa.
- 85 2.6.1. Un panorama histórico sobre la ética empresarial.
- 88 2.6.2. El modelo de Actuación Social de la Empresa (A.S.E).
- 94 2.6.3. Recursos o medidas que estimulan el comportamiento ético en las organizaciones
- 108 2.6.4. Criterios acerca de la conducta ética.
- 111 2.6.5. Relativismo cultural y relativismo ético.
- 111 2.7. Algunas reflexiones finales. La ética en las empresas argentinas.
- 118 2.8. Investigación de campo:  
“Políticas de ética empresarial en las 500 mayores empresas de la Argentina”.
- 126 2.9. Casos
- 129 Bibliografía complementaria.
- 129 Resumen del capítulo.
- 132 Glosario.
- 133 Preguntas para la reflexión.
- 134 Entrevista a Gerente.

## **Capítulo 3.**

- 137 **La administración ayer y hoy. (¿Cuáles son los principales enfoques de la administración a lo largo del tiempo?)**
- 139 3.1. Introducción.
- 140 3.2. Aportes previos a la Revolución Industrial.
- 142 3.3. Evolución de las teorías de la administración.
- 144 3.4. Las escuelas clásicas.
- 144 3.4.1. La escuela de administración científica.
- 148 3.4.2. La escuela clásica de administración general.
- 151 3.5. Los estructuralistas.

156	3.6. El enfoque humanista.
156	3.6.1. La escuela de las relaciones humanas.
160	3.7. La escuela neoclásica.
162	3.8. La escuela del comportamiento.
165	3.9. La administración moderna y la teoría de la organización.
168	3.10. Los métodos cuantitativos y su aplicación en la administración.
169	3.11. Teoría de los sistemas.
171	3.12. Enfoque de contingencia o situacional.
172	3.13. Tendencias de actualidad en administración.
173	3.13.1. Administración de calidad total.
177	3.13.2. La organización que cambia. Organizaciones en aprendizaje continuo.
178	3.13.3 Administración del conocimiento.
179	Bibliografía complementaria.
179	Resumen del capítulo.
182	Preguntas para la reflexión.
183	Glosario.
185	Entrevista a Historiador.

## **Capítulo 4.**

189	<b>Comportamiento organizacional.</b>
	<b>(¿Cómo se desempeñan las personas en las organizaciones?)</b>
191	4.1. Los comienzos: George Elton Mayo.
193	4.2. Antecedentes de la escuela de relaciones humanas y del estudio del comportamiento.
195	4.3. La motivación.
196	4.4. Abraham Maslow: la jerarquía de necesidades.
198	4.5. Douglas McGregor: Teoría X e Y.
200	4.6. Chris Argyris: teoría de la inmadurez y la madurez.
202	4.7. Frederick Herzberg: teoría de la motivación-higiene.
205	4.8. Edgar H. Schein: el modelo complejo de la motivación.
206	4.8.1. El contrato psicológico.
207	4.8.2. Otras consideraciones.
208	4.9. El liderazgo.
211	4.9.1. Enfoque de los rasgos.
212	4.9.2. Enfoque de las actitudes.
215	4.9.3. Enfoque situacional o de las contingencias.

- 218 4.9.4. Cambios en la metodología para el aprendizaje de liderazgo.
- 219 4.9.5. Otros aspectos para considerar.
- 221 Bibliografía complementaria.
- 221 Resumen del capítulo.
- 222 Preguntas para la reflexión.
- 223 Glosario.
- 224 Entrevista a Gerente.

## **Capítulo 5.**

- 227 **Cultura organizacional.**  
(¿Cómo son los valores y la personalidad de una organización?)
- 229 5.1. Definición de la cultura en las organizaciones.
- 232 5.2. Niveles básicos de la cultura.
- 234 5.3. Origen.
- 235 5.4. Culturas fuertes y débiles.
- 236 5.5. Elementos culturales.
- 237 5.5.1. Ritos, rituales, ceremonias.
- 237 5.5.2. Símbolos y metáforas.
- 238 5.5.3. Lenguaje.
- 238 5.5.4. Historias y mitos.
- 239 5.5.5. Entorno físico.
- 242 5.6. Subculturas.
- 242 5.7. Tipos de cultura.
- 247 5.8. Cultura y liderazgo.
- 248 5.9. Modelo de Cultura Nacional.
- 252 5.10. Ambiente.
- 252 5.10.1. Definición de ambiente.
- 253 5.10.2. Ambiente general.
- 256 5.10.3. Ambiente de tareas.
- 257 5.10.4. Incertidumbre.
- 259 Bibliografía complementaria.
- 260 Resumen del capítulo.
- 261 Preguntas para la reflexión.
- 262 Glosario.
- 263 Entrevista a Empresario.

## **Capítulo 6.**

265	<b>Estructura y diseño de la organización. (¿Qué forma tienen las organizaciones?)</b>
267	6.1. Introducción.
268	6.2. Estructura vs. diseño.
269	6.3. Diferenciación, tipología e integración.
271	6.3.1. Especialización.
274	6.3.2. Departamentalización.
284	6.3.2.1. Organización matricial.
286	6.3.3. Cadena de mando.
287	6.3.4. Amplitud de control.
293	6.3.5. Centralización y descentralización.
298	6.3.6. Formalización.
299	6.3.7. Estandarización.
301	6.4. Enfoque contingente para el diseño organizacional.
301	6.4.1. Organizaciones orgánicas y mecanicistas.
302	6.4.2. Estrategia y estructura.
303	6.4.3. Tecnología y estructura.
307	6.4.4. Tamaño y estructura.
309	6.4.5. Incertidumbre del entorno y estructura.
310	6.5. Diseños organizacionales.
310	6.5.1. Estructura simple.
311	6.5.2. Estructura burocrática.
315	6.5.3. Organización por proyecto.
315	6.5.4. Holdings.
316	6.5.5. Organizaciones innovadoras.
318	6.6. Internet y la estructura de las organizaciones.
318	6.6.1. La tecnología de la información en las organizaciones.
318	6.6.2 Evolución del e-business en las organizaciones.
322	6.6.3. Influencia de la tecnología de la información en la estructura organizacional.
323	6.6.4. Intranet.
324	6.6.5. La tecnología inalámbrica en las organizaciones.
325	6.6.6. e-government.
326	Bibliografía complementaria.
326	Resumen del capítulo.
330	Glosario.

331 Preguntas para la reflexión.

332 Entrevista a Empresario.

## **Capítulo 7:**

335 **Funciones de la Organización. (¿Cuáles son las principales áreas funcionales de una organización?)**

336 7.1. Marketing

337 7.1.1. Ubicación de la función de marketing dentro de la organización. Zonas de incidencia del marketing en la empresa.

337 7.1.2. Estratégicas.

358 7.1.3. Operacionales.

374 7.2. Producción

375 7.2.1. Ubicación de la función de producción dentro de la organización. ¿Qué es la administración de producción?

378 7.2.2. Zonas de incidencia de la administración de operaciones.

379 7.2.2.1. Estratégicas.

397 7.2.2.2. Operacionales.

412 7.3. Recursos Humanos

413 7.3.1. Introducción.

417 7.3.2. ¿Qué es la administración de personal?

417 7.3.3. Zonas de incidencia de la administración de personal.

417 7.3.3.1. Estratégicas.

423 7.3.3.2. Operacionales.

441 7.4. Finanzas

442 7.4.1. Ubicación de la función de finanzas dentro de la Organización

446 7.4.2. Zonas de incidencia de la gestión financiera.

446 7.4.2.1. Estratégicas:

452 7.4.2.2. Operacionales:

455 7.4.2.3. Tareas y definiciones internas. Finanzas operativas, planificación y previsiones.

461 Bibliografía complementaria.

461 Resumen del capítulo.

462 Preguntas para la reflexión.

462 Glosario.

464 Entrevista a Gerente.

## **Capítulo 8:**

469	<b>Tipologías organizacionales particulares .(¿Qué diferencias presentan las organizaciones mundiales, familiares, nacientes y punto com?)</b>
471	8.1. Clasificación de las empresas de acuerdo con su participación mundial.
472	8.1.1. Niveles de participación internacional.
473	8.1.2. Organización de las corporaciones multinacionales y transnacionales.
475	8.1.3. La administración de corporaciones.
478	8.2. Las empresas familiares.
485	8.2.1. El modelo de los tres círculos (modelo evolutivo de la empresa familiar).
489	8.2.2. La sucesión.
496	8.3. La empresa naciente.
499	8.3.1. El entrepreneur (empresario) y la fase <i>start up</i> .
510	8.4. Las empresas “punto com”.
510	8.4.1. Evolución.
512	8.4.2. Características principales.
514	8.4.3. Principales modelos de negocio.
515	8.4.4. Oportunidades de negocios que ofrece Internet a las empresas.
518	8.4.5. Posibilidades de Internet en las funciones administrativas.
521	8.4.6. Algunas herramientas básicas de e-business.
525	8.4.7. El caso Amazon.com
529	Bibliografía complementaria.
529	Resumen del capítulo.
531	Preguntas para la reflexión.
532	Glosario.
534	Entrevista a Empresario.